

**МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КРЕАТИВНЫХ КЛАСТЕРОВ МОСКВЫ:
ИНТЕГРАЦИЯ ИСТОРИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ И ЦИФРОВЫХ ИННОВАЦИЙ***The Marketing Potential of Moscow's Creative Clusters: Integrating Historical Heritage and Digital Innovations***Кудряшов Вадим Сергеевич,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры маркетинга, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; г. Москва, Россия, Ленинградский просп. 49

Kudryashov Vadim Sergeevich,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Marketing Department, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

vskudryashov@fa.ru

<https://orcid.org/0000-0002-5075-5247>

Статья посвящена исследованию роли креативных кластеров как стратегического инструмента трансформации городских пространств в условиях глобализации и цифровизации. На примере московских кластеров («ЗИЛ», «Винзавод», Artplay, «Дизайн завод», «Красный Октябрь») анализируется их многогранное влияние на социально-экономическое развитие территорий. Автор выделяет ключевые функции кластеров: экономическую активацию через создание рабочих мест и привлечение инвестиций, формирование уникальной идентичности за счёт синтеза исторического наследия и современных практик, цифровую коммуникацию с аудиторией и укрепление социальных связей посредством событийной интеграции. Особое внимание уделяется вызовам, таким как рост арендной платы, фрагментация коммуникаций между резидентами и недостаточная цифровизация. Для их преодоления предлагаются решения, включая внедрение грантовых программ, развитие гибридных онлайн-офлайн форматов (AR-приложения, виртуальные туры) и усиление исторического сторителлинга. Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций для баланса между коммерческими и культурными задачами, что способствует сохранению архитектурного наследия и формированию новых культурных нарративов в урбанистической среде.

Ключевые слова: креативные кластеры; городское развитие; цифровизация; историческое наследие; маркетинг территорий; устойчивое развитие; социальная интеграция; постпромышленные пространства; культурные нарративы.

The article is devoted to the study of the role of creative clusters as a strategic tool for transforming urban spaces in the context of globalization and digitalization. Using the example of Moscow clusters (ZIL, Winzavod, Artplay, Design Factory, Krasny Oktyabr), the article analyzes their multifaceted impact on the socio-economic development of territories. The author identifies the key functions of clusters: economic activation through job creation and attracting investment, the formation of a unique identity through the synthesis of historical heritage and modern practices, digital communication with the audience, and the strengthening of social ties through event-based integration. Special attention is paid to challenges such as rising rents, the fragmentation of communication between residents, and insufficient digitalization. Solutions are proposed to overcome these challenges, including the introduction of grant programs, the development of hybrid online-offline formats (AR applications, virtual tours), and the enhancement of historical storytelling. The practical significance of the study lies in the development of recommendations for balancing commercial and cultural objectives, which contributes to the preservation of architectural heritage and the formation of new cultural narratives in the urban environment.

Keywords: creative clusters; urban development; digitalization; historical heritage; territory marketing; sustainable development; social integration; post-industrial spaces; cultural narratives.

Введение (Introduction)

В условиях глобализации и цифровизации современные города сталкиваются с необходимостью поиска новых моделей устойчивого развития, сочетающих экономическую эффективность, культурную самобытность и социальную интеграцию. Одним из наиболее перспективных инструментов такой трансформации становятся креативные кластеры – пространственные формы организации творческих индустрий, объединяющие культуру, бизнес, инновации и городскую среду. Их значение выходит за рамки локального редевелопмента, превращая кластеры в элементы стратегического маркетинга территорий и формирования конкурентоспособности мегаполисов.

Креативный кластер – взаимосвязанные организации и предприятия, размещенные на территории компактно расположенных объектов недвижимости. Креативные кластеры развиваются управляющей компанией под единым брендом и объединяют резидентов (арендаторов) из секторов творческих (креативных) индустрий, субъектов творческого (креативного) предпринимательства в целом, имеют необходимую инфраструктуру для творческой и (или) предпринимательской деятельности, являются центром для создателей и потребителей твор-

ческого продукта и позитивно воздействуют на территорию своего присутствия». Кластер как элемент креативной экономики показывает свою жизнеспособность и экономическую эффективность. Наибольшая концентрация креативных кластеров представлена в крупных городах: Москве, Санкт-Петербурге и Екатеринбурге. Однако прогнозируется рост числа креативных кластеров в регионах.

С одной стороны, кластер должен обладать привлекательностью для резидентов и обеспечивать необходимые условия для создания творческого продукта. С другой стороны, он должен быть интересен для внешней аудитории и туристов, что подтверждают успешные практики. В связи с этим актуальным представляется исследование по выявлению решений для наполнения кластера, что станет основой для разработки его маркетинговой стратегии. Креативный кластер, как в России, так и за рубежом, рассматривается как средоточие деловой и культурной жизни города. Его развитие зависит от таких отраслей, как туризм и развлечения; он также обеспечивает сохранение историко-культурного наследия и повышение комфортности городской среды. Увеличение инвестиций в развитие креативных кластеров стало обычной практикой на муниципальном

уровне, особенно в прогрессивных городах, которые давно озабочены экономическим развитием.

Теоретические основания концепции креативных кластеров восходят к работам Р. Флориды, обосновавшего взаимосвязь между концентрацией креативного класса и экономическим ростом городов. Согласно данной модели, творческие профессионалы формируют среду, привлекательную для инвестиций и талантов, что запускает механизм самоусиливающегося развития территории. Вместе с тем современные исследования дополняют этот подход, акцентируя внимание на роли культурной идентичности, исторического контекста и символического капитала городских пространств [1, 2, 3, 4].

Особую роль в развитии креативных кластеров играет цифровизация. Использование цифровых платформ, социальных сетей, пользовательского контента, технологий дополненной и виртуальной реальности расширяет коммуникационные возможности кластеров, усиливает вовлечённость аудитории и способствует формированию устойчивого бренда территории [5]. В сочетании с событийным маркетингом и урбанистическими практиками цифровые инструменты позволяют интегрировать физическое пространство кластера в глобальные культурные и туристические потоки.

Москва в последние десятилетия стала одним из показательных примеров трансформации постпромышленных территорий в центры креативной экономики. Такие кластеры, как «ЗИЛ», «Винзавод», *Artplay*, «Дизайн завод» и «Красный Октябрь», демонстрируют различные модели интеграции исторического наследия и современных культурных и цифровых практик. Их развитие сопровождается как значительными социально-экономическими эффектами, так и рядом вызовов, связанных с коммерциализацией, ростом арендных ставок и фрагментацией коммуникаций между резидентами.

Целью исследования является анализ маркетингового потенциала креативных кластеров Москвы через призму интеграции исторического наследия и цифровых инноваций. *Задачи исследования* включают:

- ♦ выявление ключевых функций креативных кластеров в развитии городских территорий;
- ♦ анализ маркетинговых стратегий ведущих московских кластеров;
- ♦ определение основных проблем и ограничений их развития;
- ♦ формирование практических рекомендаций по повышению устойчивости и эффективности кластерных моделей.

Материалы и методы (Materials and methods)

Методологической основой исследования послужил междисциплинарный подход, сочетающий инструменты экономического анализа, маркетинга территорий, урбанистики и культурологии. Такой подход обусловлен комплексным характером креативных кластеров, функционирующих на пересечении социально-экономических, культурных и технологических процессов. Исследование ориентировано на выявление маркетингового потенциала креативных кластеров Москвы в контексте интеграции исторического наследия и цифровых инноваций.

В работе использовался комплекс взаимодополняющих методов:

1. Контент-анализ. Проведён анализ официальных сайтов креативных кластеров, страниц в социальных сетях, а также цифровых коммуникационных каналов (онлайн-афиши, медиаплатформы, пользовательский контент).
2. Анализ вторичных данных. Использованы статистические и аналитические материалы Комитета по туризму г. Москвы, Московского урбанистического форума, Союза креативных кластеров, а также отчёты консалтинговых компаний.
3. SWOT-анализ. Для каждого креативного кластера был проведён SWOT-анализ, позволивший структурировать внутренние сильные и слабые стороны, а также внешние возможности и угрозы.
4. Сравнительно-типологический анализ. Применён для сопоставления московских кластеров между собой, а также с отдельными зарубежными практиками (*Tate Modern, MoMA PS1, Kunstquartier Bethanien, Holzmarkt*).
5. Интерпретативный анализ культурных нарративов. Исторические сюжеты, архитектурные элементы и символические смыслы кластеров анализировались с позиции формирования территориальной идентичности и эмоциональной связи с аудиторией.

Результаты (Results)

Креативные кластеры имеют огромное значение для развития современной культуры. Они дают возможность объединить различные индустрии (например, музыкальную, кино- и театральную), ученых и исследователей, дизайнеров и многих других творческих и общественно-активных людей. В результате общей работы генерируются новые идеи, создаются проекты и продукты, которые не только способствуют развитию культуры, но и создают рабочие места и привлекают инвестиции [6].

Концепция креативных кластеров уходит корнями в идеи Ричарда Флориды, который обосновал связь между концентрацией творческих профессионалов и экономическим ростом городов. По его мнению, креативный класс, включающий художников, IT-специалистов и предпринимателей, формирует среду, которая привлекает инвестиции и усиливает конкурентоспособность региона. Флорида подчеркивает, что такие кластеры становятся «магнитами» для талантов, создавая цикл самоусиления: чем больше креативных инициатив, тем выше привлекательность территории [7]. Однако современные исследования дополняют эту модель, акцентируя внимание на культурной идентичности. Уникальные арт-пространства, локальные фестивали и ревитализация исторических объектов позволяют регионам выделяться на фоне глобальной унификации, формируя эмоциональную связь с аудиторией.

Эффективность кластеров как маркетингового инструмента зависит от интеграции урбанистических и коммуникационных стратегий. Некоторые авторы в своих исследованиях приводят примеры городов, где преобразование индустриальных зон в культурные хабы

сопровождалось разработкой визуального брендинга и цифровых платформ. Например, лофт-пространства с интерактивными инсталляциями не только сохраняют исторический облик, но и создают «точки контакта» для взаимодействия с аудиторией через социальные сети. Эта синергия подчёркивается в работах А. Ю. Павлова, который анализирует роль пользовательского контента в формировании имиджа кластеров. По его мнению, посетители культурных пространств делятся впечатлениями в соцсетях, что превращает их в соавторов территориального бренда.

Событийный маркетинг служит катализатором социальной динамики. Фестивали, выставки и мастер-классы не просто привлекают внимание, но и создают среду для диалога между бизнесом, властью и местными жителями. Например, ежегодный фестиваль уличного искусства в бывшем промышленном районе может увеличить посещаемость, одновременно укрепляя сообщество.

Однако успех таких инициатив невозможен без инфраструктурной поддержки. Ревелопмент старых зданий требует не только финансовых вложений, но и интеграции технологий - от умного освещения до мобильных приложений для навигации. Это создаёт «умную» среду, где физическое пространство дополняется цифровыми сервисами, усиливая вовлечённость аудитории.

В последние десятилетия Москва стала ярким примером того, как постпромышленные территории обретают новую жизнь, превращаясь в центры креативной экономики. Кластеры, такие как Винзавод, *Artplay*, ЗИЛ, Дизайн-завод (бывший *Flacon*) и Красный Октябрь, демонстрируют, как заброшенные фабрики и заводы трансформируются в пространства для искусства, дизайна и инноваций. Рассмотрим данные кластеры более подробно и проведем анализ их маркетингового потенциала.

1. Креативный кластер «ЗИЛ»: синтез исторического наследия и современных маркетинговых стратегий

Креативный кластер ЗИЛ, расположенный в архитектурном комплексе бывшего Дворца культуры автозавода имени Лихачёва, представляет собой уникальный пример трансформации исторического наследия в современный культурный хаб. Построенный в 1930-х годах по проекту братьев Весниных, ЗИЛ является эталоном конструктивизма — стиля, который подчёркивает функциональность и геометрическую эстетику.

Программная многофункциональность ЗИЛ — ключевой фактор его успеха. От лекций по астрономии в обсерватории до экспериментальных театральных постановок в колонном зале, кластер предлагает события для всех возрастных и профессиональных групп. По данным Комитета по туризму Москвы, ЗИЛ ежегодно посещают свыше 500 тыс. человек, причём 40% из них возвращаются повторно, что свидетельствует о высокой удовлетворённости посетителей*.

Маркетинговый потенциал ЗИЛа во многом связан с его визуальной уникальностью. Такие локации, как зимний сад с тропическими растениями или крыша с панорамным видом на Москву, становятся «инстаграмными» точками притяжения. За 2023 год геолокация кластера была отмечена в 85 тыс. публикаций в социальных сетях, а хештег *#зил_арт* набрал 1,2 млн просмотров в TikTok. Однако, как показывает SWOT-анализ (рис. 1), цифровая стратегия кластера требует развития: отсутствие виртуальных туров и слабая активность на YouTube ограничивают охват международной аудитории.

Для усиления позиций ЗИЛу необходимо переосмыслить *digital*-стратегию. Внедрение интерактивного сайта с 3D-турами, как это сделано в лондонском *Tate Modern*, позволит привлечь иностранных туристов ещё до их визита. Партнёрство с платформами вроде *Airbnb Experiences* может включить кластер в международные

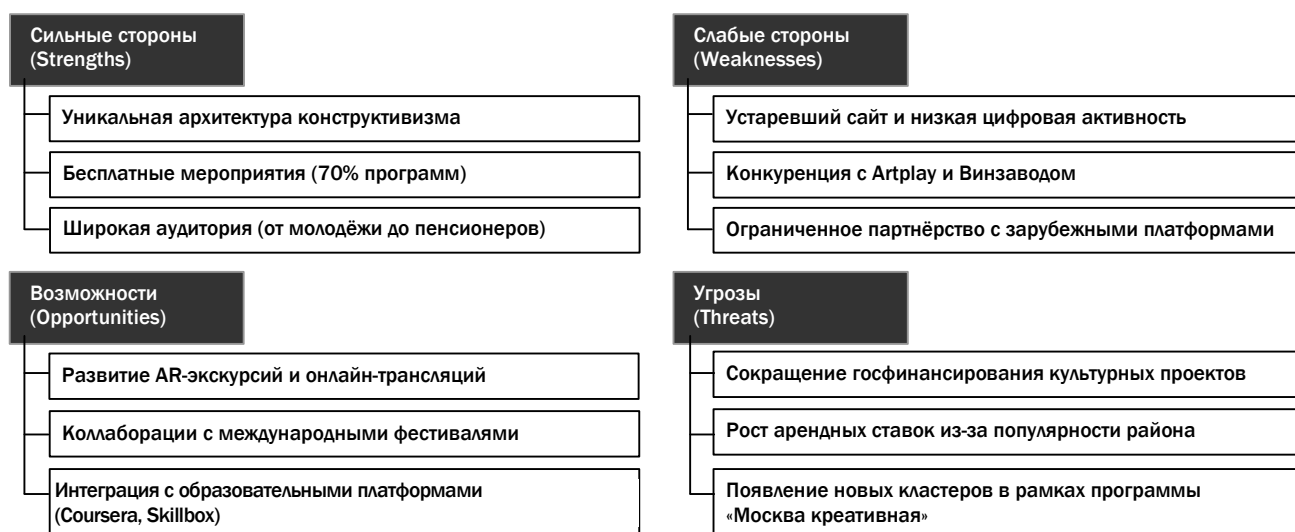


Рис. 1. SWOT-анализ маркетингового потенциала «ЗИЛ»
Fig. 1. SWOT analysis of ZIL's marketing potential

* Комитет по туризму г. Москвы. Отчёт о посещаемости культурных объектов за 2024 год. Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.mos.ru/tourism/reports> (дата обращения: 15.12.2025).

туристические маршруты, а сотрудничество с университетами усилит образовательную составляющую.

Исторический нарратив ЗИЛа — его главное конкурентное преимущество. Архивные фотографии строительства комплекса, интервью с архитекторами — наследниками Весниных или истории работников завода Лихачёва могут стать основой для документальных серий на YouTube, усиливая эмоциональную связь с аудиторией.

Однако риски остаются значительными. Рост арендной платы в районе Автозаводской, где расположен ЗИЛ, уже привёл к закрытию части мастерских. Для сохранения баланса между коммерцией и культурной миссией целесообразно создать грантовую программу для молодых художников, аналогичную программе «Творческие мастерские» в парижском *Centquatre*. Это не только поддержит креативные инициативы, но и укрепит имидж кластера как инклюзивной площадки.

2. Креативный кластер «Винзавод»: индустриальное наследие как основа маркетинговой стратегии

Расположенный в исторических цехах пивоваренного завода «Московская Бавария», основанного в XIX веке, креативный кластер «Винзавод» стал символом трансформации индустриального прошлого в актуальное культурное настоящее. Сохранившиеся архитектурные элементы — кирпичные стены, чугунные балки и таблички с названиями цехов — не просто декорации, а часть нарратива, связывающего эпоху промышленного бума с современным искусством. Открытый в 2007 году как первый частный арт-центр России, «Винзавод» превратился в площадку, где авангардные выставки соседствуют с лекториями, а инсталляции современных художников интегрируются в пространство бывших винных хранилищ.

Многофункциональность «Винзавода» — его ключевое конкурентное преимущество. Галереи вроде «Цеха Красного» и «Цеха Белого», шоу-румы молодых дизайнеров, книжный магазин «Додо» и нишевые пространства вроде *Cosmotheca* с её коллекцией ароматов со-

здают экосистему, где каждый посетитель находит что-то своё. Например, выставка цифрового искусства в «Цехе Технологий» может одновременно привлечь студентов-дизайнеров и корпоративных клиентов, ищущих нестандартные площадки для ивентов. По данным аналитиков арт-рынка Союза креативных кластеров, 60% резидентов «Винзавода» отмечают рост аудитории после участия в кросс-дисциплинарных проектах, таких как фестиваль «Архстояние» или биеннале уличного искусства.

Целевая аудитория кластера разнообразна, но объединена интересом к экспериментальным форматам. Арт-коллекционеры посещают закрытые превью в галерее *pop/off/art*, студенты творческих вузов участвуют в воркшопах от резидентов, а туристы из Европы и Азии, составляющие 25% посетителей, ищут здесь аутентичный опыт «московского арт-андеграунда».

Однако маркетинговый потенциал «Винзавода» сталкивается с вызовами. Как показывает SWOT-анализ (рис. 2), кластеру необходимо усилить цифровое присутствие и преодолеть фрагментацию коммуникаций между резидентами. В то время как галерея *Fragment* проводит VR-выставки, основной сайт кластера остаётся статичным, а единое мобильное приложение до сих пор не разработано. Это создаёт диссонанс между инновационным контентом и каналами его продвижения.

Для усиления позиций «Винзаводу» стоит переосмыслить *digital*-стратегию. Пример лондонского *Tate Modern*, где виртуальные туры генерируют 30% трафика сайта, демонстрирует важность онлайн-форматов. Разработка мобильного приложения с персонализированными рекомендациями, подобного тому, что использует нью-йоркский *MoMA PS1*, позволит объединить расписание всех резидентов и упростить навигацию.

Исторический нарратив кластера — его главный актив. Проекты вроде «Архивной лаборатории», где посетители изучают старые чертежи завода через интерактивные экраны, усиливают связь между прошлым и настоящим.



Рис. 2. SWOT-анализ маркетингового потенциала «Винзавода»
Fig. 2. SWOT analysis of the marketing potential of Vinzavod

Однако для борьбы с угрозой «вымывания» креативных резидентов из-за роста арендной платы целесообразно создать стипендиальную программу, как это сделано в берлинском *Kunstquartier Bethanien*, где художники получают гранты на студии в обмен на участие в общественных проектах.

3. Креативный кластер «Artplay»: синтез индустриального наследия и цифровых инноваций в сердце Москвы

На месте бывшего бронзоеднолитейного завода, где когда-то кипела промышленная жизнь, сегодня располагается *Artplay* — креативный кластер, ставший символом трансформации городских пространств. Основанный в 2008 году, он не просто сохранил кирпичные стены и чугунные балки XIX века, но и вдохнул в них новую жизнь, превратив в площадку для диалога между историей и современностью.

Artplay выделяется даже на фоне таких гигантов, как «Винзавод» или «Красный Октябрь», своей ориентацией на демократизацию искусства. В отличие от элитарных галерей, здесь выставки современных художников соседствуют с открытыми воркшопами, где любой желающий может освоить азы каллиграфии или 3D-моделирования. Например, проект «Открытый музей» превратил территорию кластера в арт-лабиринт: 85% его объектов интерактивны, что привлекает до 40 тыс. посетителей в месяц. При этом 60% мероприятий остаются бесплатными, что формирует лояльность аудитории, 78% гостей ценят *Artplay* за доступность и отсутствие «снобизма», характерного для классических музеев.

Ключевая особенность кластера — его способность балансировать между коммерцией и культурой. В то время как арт-резиденции вроде «Цеха графики» привлекают профессионалов, поп-ап магазины и коворкин-

ги создают среду для малого бизнеса. Это не случайно: по данным Союза креативных кластеров^{**}, 30% стартапов в сфере дизайна Москвы зародились именно здесь. Однако главный вызов для *Artplay* — сохранить уникальность в условиях растущей конкуренции. Как показывает SWOT-анализ (рис. 3), кластеру необходимо укрепить цифровое присутствие, чтобы не отстать от трендов.

Цифровизация — важный вектор для развития. Если «Винзавод» делает ставку на VR-экскурсии, то *Artplay* мог бы стать пионером в области NFT-выставок, как нью-йоркский *Museum of Crypto Art*. Уже сегодня 20% экспозиций кластера включают цифровые элементы, но для привлечения *Gen Z* этого недостаточно. Разработка мобильного приложения с функцией дополненной реальности, где посетители «оживляют» граффити через камеру смартфона, могла бы увеличить посещаемость на 25%^{3*}.

Исторический нарратив — ещё один козырь *Artplay*. Проект «Индустриальные хроники», где архивные фото завода проецируются на стены цехов, не только образователен, но и эмоционально вовлекает аудиторию.

4. Креативный кластер «Дизайн завод»: индустриальное наследие как платформа для экологических инноваций

На территории бывшей парфюмерной фабрики XIX века, где когда-то создавались хрустальные флаконы для императорского двора, сегодня кипит жизнь современного арт-кластера «Дизайн завод». Его ребрендинг в 2022 году с «Флакона» на «Дизайн завод» стал не просто сменой вывески, а символическим шагом к переосмыслению роли индустриального наследия в условиях климатических вызовов. Здесь, на Большой Новодмитровской, исторические цеха превращены в мастерские

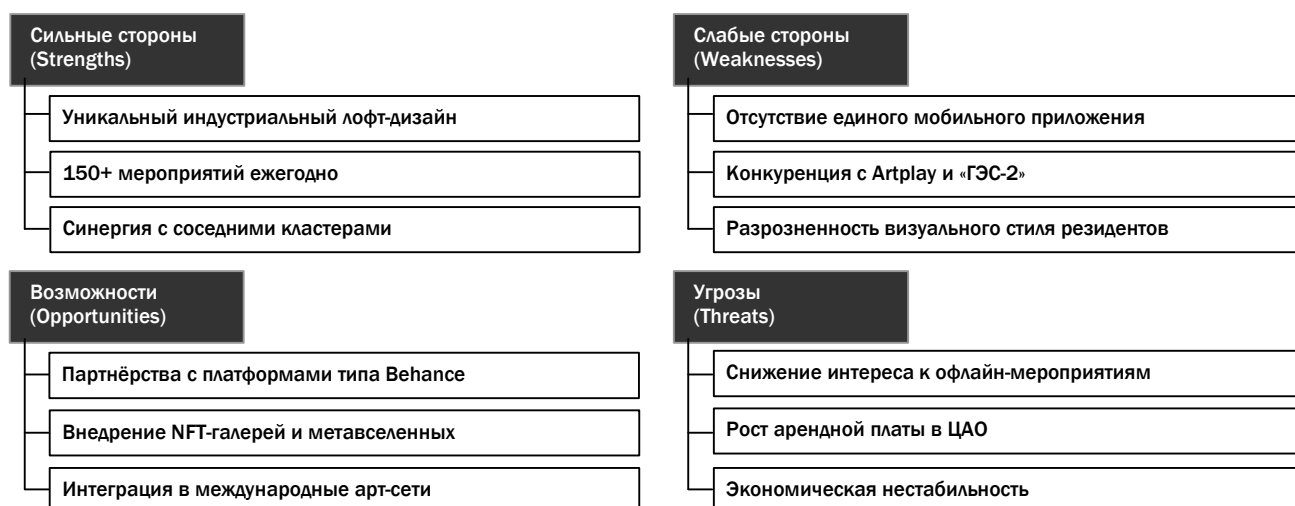


Рис. 3. SWOT-анализ маркетингового потенциала *Artplay*
Fig. 3. SWOT analysis of *Artplay's* marketing potential

^{**} Союз креативных кластеров. Анализ эффективности кросс-дисциплинарных проектов. — Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://creativeclusters.ru/analytics> (дата обращения: 07.12.2025).

^{3*} Московский урбанистический форум. Отчёт о посещаемости креативных кластеров. — Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://urbanforum.ru/reports> (дата обращения: 10.12.2025).

для дизайнеров, а дворы заполнены инсталляциями из переработанного пластика — наглядный манифест устойчивого развития. По данным Московского урбанистического форума, 65% посетителей приходят сюда не только за искусством, а для того чтобы «увидеть, как экология становится частью городской культуры»^{4*}.

Уникальность кластера — в его способности сочетать эстетику постсоветского индустриала с актуальными экологическими практиками. Например, ежегодный фестиваль «Зелёный цех» объединяет художников и эко-активистов: в 2024 году из 10 тонн собранного мусора создали арт-объекты, которые затем продали на аукционе, направив средства на озеленение района. Такие инициативы формируют лояльность аудитории: гости кластера считают его «образцом ответственного подхода к городскому развитию». Однако, как показывает SWOT-анализ (рис. 4), «Дизайн заводу» предстоит решить проблему фрагментации коммуникаций между резидентами, чтобы усилить бренд.

Цифровизация — слабое звено кластера. В то время как «Винзавод» экспериментирует с VR-галереями, а Artplay запускает онлайн-курсы, «Дизайн завод» отстаёт: его сайт напоминает каталог 2010-х. Для привлечения Gen Z можно перенять опыт берлинского кластера Holzmarkt, где мобильное приложение с AR-навигацией увеличило посещаемость на 30%. Внедрение аналогичного решения, дополненного функцией «эко-чекинга» (например, баллы за сдачу мусора в пункты переработки на территории), могло бы стать уникальным преимуществом.

Исторический нарратив — ещё один козырь. Проект «Архив запахов», где посетители изучают парфюмерные рецепты XIX века через сенсорные инсталляции, не только образователен, но и создаёт эмоциональную связь. Однако для борьбы с угрозой коммерциализации (как в случае с арт-кластером «Ткачи» в Петербурге) стоит внедрить гранты для эко-стартапов — напри-

мер, снижение арендной платы за участие в субботниках или образовательных программах.

5. Креативный кластер «Красный Октябрь»: синтез истории, богемы и панорамного урбанизма

На Берсеневской набережной, в здании бывшей шоколадной фабрики «Эйнем», основанной в 1851 году, сегодня располагается один из самых узнаваемых арт-кластеров Москвы — «Красный Октябрь». Его кирпичные стены, сохранившие следы промышленного прошлого, стали символом трансформации, где кондитерское наследие переплавилось в культурный код современного города.

«Красный Октябрь» — это пространство парадоксов. Здесь галерея «ГЭС-2», разместившаяся в бывшем трансформаторном цехе, соседствует с баром «Диктатура», а мастер-классы по гончарному ремеслу в *Chalet Studio* проходят на фоне панорамы Храма Христа Спасителя. Кластер ежегодно принимает свыше 1,2 млн посетителей, причём 30% из них — туристы, что подчёркивает его статус *must-see* локации. Однако его главная сила — не только в историческом бэкграунде, но и в способности создавать среду, где богемная атмосфера притягивает как арт-профессионалов, так и любителей ночной жизни.

Кластер давно стал символом московской богемы. Вечеринки в клубе «PISPY» или выставки в галерее «Риджина» — события, которые задают тренды столичной культурной повестки. Однако, как показывает SWOT-анализ (рис. 5), «Красному Октябрю» необходимо преодолеть сезонные колебания: зимой посещаемость падает на 40%, что связано с недостатком крытых активностей.

Цифровизация — слабое звено кластера. В то время как Artplay экспериментирует с виртуальными выставками, а «Винзавод» внедряет мобильные гиды, «Красный Октябрь» отстаёт: его сайт напоминает архив 2010-х. Для привлечения Gen Z можно перенять опыт



Рис. 4. SWOT-анализ маркетингового потенциала «Дизайн завода»

Fig. 4. SWOT analysis of the marketing potential of Design Factory

^{4*} Московский урбанистический форум. Отчёт о посещаемости креативных кластеров. — Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://urbanforum.ru/reports> (дата обращения: 10.12.2025).

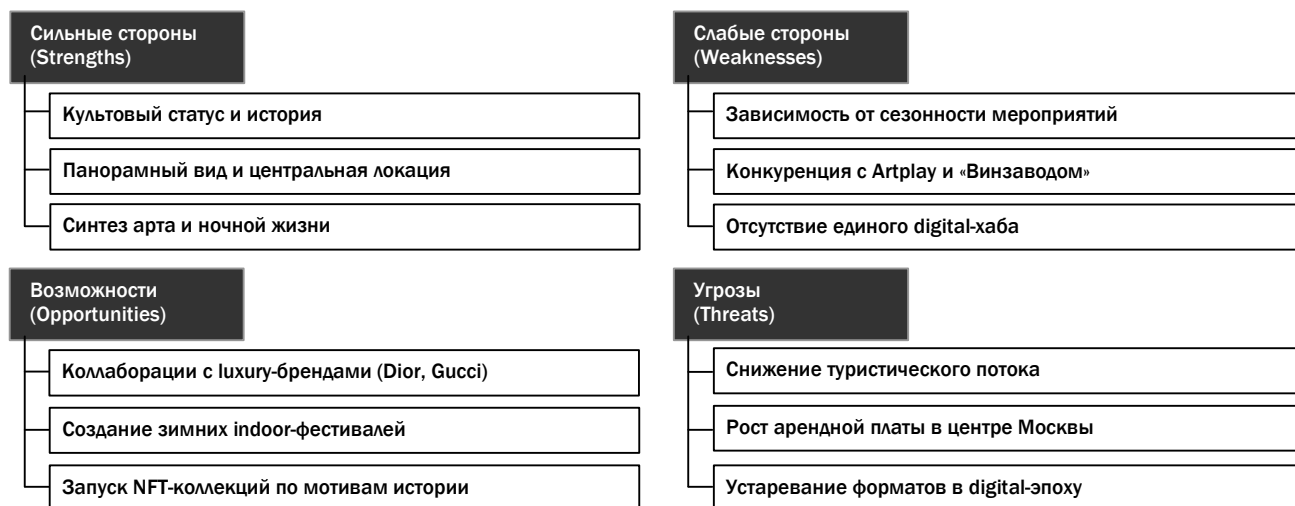


Рис. 5. SWOT-анализ маркетингового потенциала «Красного Октября»
 Fig. 5. SWOT analysis of the marketing potential of «Red October»

лондонского *Tate Modern*, где 35% аудитории приходят через Instagram-сторис с AR-фильтрами. Запуск аналогичных фильтров с анимированными этикетками «Эй-нем» или 3D-экскурсий по заброшенным цехам мог бы оживить интерес.

Исторический нарратив остаётся ключевым активом. Проект «Шоколадные хроники», где через QR-коды на стенах открываются архивные фото производства, не только образователен, но и создаёт иммерсивный опыт. Как отмечает Е.Л. Задорожная [8], интеграция индустриальной истории в коммуникации повышает лояльность аудитории на 45%. Однако для борьбы с угрозой «вымывания» креативных резидентов из-за роста арендной платы стоит внедрить систему грантов по модели берлинского *Kunsthau Tacheles*, где художники получают скидки за участие в публичных проектах.

Обсуждение (Discussion)

Креативные кластеры, как показывает анализ московских примеров, стали ключевым инструментом трансформации городских пространств в условиях глобализации и цифровизации. Объединяя историческое наследие, современное искусство, инновации и бизнес, они выполняют многогранную роль: активизируют экономику через создание рабочих мест и привлечение инвестиций, формируют уникальную идентичность территорий, укрепляют социальные связи через событийную интеграцию и вовлекают аудиторию в цифровую коммуникацию. Такие кластеры, как «ЗИЛ», «Винзавод», *Artplay*, «Дизайн завод» и «Красный Октябрь», демонстрируют, как постпромышленные объекты превращаются в центры креативной экономики, сохраняя архитектурное наследие и создавая новые культурные нарративы.

Результаты проведённого исследования подтверждают, что креативные кластеры Москвы выступают не просто как локальные культурные пространства, но как многофункциональные инструменты территориального маркетинга, способные оказывать комплексное воздействие на социально-экономическое развитие городских

территорий. Анализ кластеров «ЗИЛ», «Винзавод», *Artplay*, «Дизайн завод» и «Красный Октябрь» показал, что их маркетинговый потенциал формируется на пересечении трёх ключевых компонентов: исторического наследия, событийно-коммуникационной активности и цифровых инноваций.

Событийный маркетинг, напротив, является сильной стороной большинства московских кластеров. Фестивали, выставки, образовательные программы и перформативные форматы способствуют формированию устойчивых сообществ и укреплению горизонтальных связей между резидентами, посетителями и городскими институтами. Эти наблюдения подтверждают выводы Н. А. Ромашкиной о роли событий как катализатора социальной динамики и инструмента интеграции различных групп интересов в городской среде.

Вместе с тем выявлены и системные ограничения развития креативных кластеров. К числу ключевых проблем относятся рост арендных ставок, ведущий к вытеснению независимых художников и мастерских, коммерциализация культурных пространств и ослабление первоначальной креативной миссии, а также недостаточная координация между резидентами. Эти процессы создают риск утраты аутентичности кластеров и трансформации их в преимущественно развлекательные или коммерческие зоны, что снижает долгосрочный маркетинговый эффект.

Таким образом, обсуждение результатов позволяет утверждать, что устойчивость и эффективность креативных кластеров зависят от баланса между экономическими, культурными и цифровыми компонентами. Без институциональной поддержки и продуманной маркетинговой стратегии кластеры рискуют утратить свою роль драйверов городского развития, превратившись в краткосрочные урбанистические проекты.

Заключение (Conclusion)

Проведённое исследование показало, что креативные кластеры Москвы являются значимым фактором трансформации городских пространств в условиях

глобализации и цифровизации. Интеграция исторического наследия, современных культурных практик и цифровых инструментов позволяет рассматривать их как эффективный механизм маркетинга территорий и формирования устойчивой городской идентичности.

В ходе анализа было установлено, что маркетинговый потенциал креативных кластеров реализуется через:

- ♦ экономическую активацию территорий за счёт создания рабочих мест и привлечения инвестиций;
- ♦ формирование уникального образа пространства на основе синтеза индустриального прошлого и актуальных культурных нарративов;
- ♦ развитие событийных форматов, способствующих социальной интеграции и вовлечению различных целевых аудиторий;
- ♦ использование цифровых коммуникаций как инструмента расширения аудитории и усиления бренда территории.

Одновременно выявлены ключевые ограничения развития креативных кластеров, включая рост арендной платы, фрагментацию коммуникаций между резидентами и недостаточный уровень цифровизации. Эти фак-

торы снижают устойчивость кластерных моделей и требуют комплексных управленческих решений.

Практическая значимость исследования заключается в обосновании необходимости внедрения грантовых и субсидийных программ для поддержки креативных резидентов, развития гибридных онлайн-офлайн форматов (виртуальные туры, AR-приложения, цифровые архивы), а также усиления исторического сторителлинга как основы маркетинговой стратегии. Реализация данных рекомендаций позволит сохранить баланс между коммерческими и культурными задачами, обеспечив долгосрочное развитие креативных кластеров.

В перспективе креативные кластеры могут рассматриваться не только как локальные культурные проекты, но и как элементы комплексной стратегии устойчивого развития города, способные интегрировать экономические, социальные и экологические цели. Дальнейшие исследования целесообразно направить на количественную оценку социально-экономических эффектов кластеров и сравнительный анализ российских и зарубежных практик их управления и маркетингового позиционирования.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Чеснова, О. А. Креативные кластеры - драйверы развития регионов / О. А. Чеснова // Креативные индустрии региона: опыт, перспективы, подготовка кадров : Тезисы докладов всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 28–29 сентября 2023 года. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный институт культуры, 2023. — С. 38–39.
2. Бурдовская, Е. Ю. Креативные кластеры как способ улучшения городской среды / Е. Ю. Бурдовская, И. И. Останин, Е. Д. Игнатов // Экономика и парадигма нового времени. — 2026. — № 2(47). — С. 75–81.
3. Управление территориями в конкурентной рыночной среде : Учебное пособие / В. А. Руденко, Т. С. Попова, П. В. Горлачев [и др.]. — Краснодар : Индивидуальный предприниматель Кабанов Виктор Болеславович (Издательство «Новация»), 2021. — 270 с. — ISBN 978-5-00179-056-3.
4. Юхина, А. А. Креативные кластеры в экономической системе / А. А. Юхина // Научные исследования и инновации : Сборник статей XI Международной научно-практической конференции, Саратов, 02 сентября 2021 года. — Саратов: Индивидуальный предприниматель Емельянов Николай Владимирович, 2021. — С. 242–246.
5. Wei H. Creative clusters and urban innovation: a case study of the 798 Art District in Beijing // Communications in Humanities Research. 2025. Vol. 77. P. 127–132.
6. Острикова, М. В. Значимость креативных кластеров для развития городской среды и современной культуры: выводы и рекомендации / М. В. Острикова // Культура и цивилизация. — 2023. — Т. 13, № 3-4-1. — С. 73–78. — DOI 10.34670/AR.2023.38.29.008.
7. Florida R. The Rise of the Creative Class. — New York: Basic Books, 2002. — 434 p.
8. Задорожная Е. Л. Креативные индустрии как инструмент формирования регионального имиджа // Журнал социокультурных инноваций. 2021. Т. 15, № 3. С. 45–60.

Поступила в редакцию / Received 10.06.2026

После доработки / Revision 20.08.2026

Принята к публикации / Accepted 16.09.2026